

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan topik atau masalah yang dihadapi. Permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan pengaruh beban kerja dan komunikasi internal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata bahasa Inggris "*Manage*" yang memiliki arti mengelola/mengurus, mengendalikan, mengusahakan, dan juga memimpin. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu atau seni. Manajemen sebagai ilmu artinya manajemen memiliki kriteria ilmu dan metode keilmuan yang menekankan kepada konsep – konsep, teori, prinsip dan teknik pengelolaan. Manajemen sebagai seni artinya kemampuan pengelolaan sesuatu itu merupakan seni menciptakan (kreatif). Hal ini merupakan keterampilan diri dari seseorang dengan kata lain penerapan ilmu bersifat seni. Oleh karena itu, manajemen adalah sesuatu yang sangat penting karena ia berkenaan dan berhubungan erat dengan perwujudan untuk mencapai tujuan. Sedangkan manajer artinya orang yang mengelola dan menangani suatu perusahaan.

Pengertian manajemen didefinisikan dengan beberapa cara tergantung dari titik pandang, keyakinan, serta pengertian dari pembuat definisi. Secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan yang memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan

cara menggerakkan orang – orang lain untuk bekerja. Pengelolaan pekerjaan itu terdiri dari berbagai macam ragam, misalnya berupa pengelolaan industri, pemerintah, pendidikan, pelayanan, sosial, olahraga, kesehatan, keilmuan dan lain – lain. Oleh karena itu manajemen ada dalam setiap aspek kehidupan manusia dimana terbentuk suatu kerjasama dalam organisasi. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi dari para ahli mengenai pengertian manajemen sebagai berikut :

G. R. Terry (2013:16) menjelaskan bahwa : “ Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”.

Sedangkan menurut Lilis Sulastri (2014:14) bahwa manajemen adalah suatu seni mengatur yang melibatkan proses, cara dan tindakan tertentu seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian/pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Hasibuan (2013:1) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya secara efektif dan efisien.

Dari beberapa definisi di atas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen merupakan seni dan ilmu untuk mengatur proses memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian/pengawasan dalam rangka mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

2.1.1.1 Unsur – Unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang sebagaimana dikutip oleh Mastini (2013:87) tentang unsur manajemen terdiri atas manusia, material, mesin, metode, money dan markets. Setiap unsur – unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur – unsur perlu dimanfaatkan unsur – unsur manajemen tersebut untuk mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan unsur – unsur manajemen seperti dibawah ini :

a. Manusia (*Man*)

Sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu – individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan – kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. *Man* atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Sudah jelas, tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja karena manusia pada dasarnya adalah makhluk kerja.

b. Material (*material*)

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan – bahan. Oleh karena itu, material diangkap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

c. Mesin (*Machine*)

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi terjadi. Bahkan, sebaiknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

d. Metode (*method*)

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

e. Uang (*Money*)

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

f. Pasar (*Markets*)

Bagi badan yang bergerak dalam bidang industri maka sarana manajemen penting lainnya seperti pasar – pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produk jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah

ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu, market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Dari beberapa unsur – unsur manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing dan pengarahan.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses

operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat khusus dalam organisasi perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013:2) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2013:10) Manajemen Sumber Daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Flippo dalam Priansa (2014:21) secara lebih spesifik mengatakan bahwa, “Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, pegawai dan masyarakat.

Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan individu dan masyarakat. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan karyawan, pengembangan potensi yang dimiliki karyawan, pemberian balas jasa, pengarahan perilaku karyawan, serta pengawasan disiplin karyawan, sehingga sumber daya manusia dapat menunjukkan kinerja optimal yang

dituntut oleh organisasi, untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi, diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia menurut Yani (2012:3), yaitu :

a. Pendekatan SDM

Pendekatan yang menekankan pada pengelolaan dan pendayagunaan yang memperhatikan hak azasi manusia.

b. Pendekatan Manajerial

Pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab menyediakan dan melayani kebutuhan sumber daya manusia departemen lain.

c. Pendekatan Sistem

Pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab subsistem dalam organisasi.

d. Pendekatan Proaktif

Pendekatan yang menekankan pada kontribusi terhadap karyawan, manajer, dan organisasi dalam memberikan pemecahan masalah.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Amirullah (2015:8) fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi beberapa fungsi manajemen yang merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha untuk

mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Veithzal Rivai (2014:13) mengemukakan fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu

1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan dapat diartikan sebagai salah satu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah – langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan, seorang manajer akan dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Menentukan tingkat penjualan pada periode yang akan datang, beberapa tingkat kebutuhan tenaga kerja, beberapa modal yang dibutuhkan dan bagaimana cara memperolehnya, seberapa tingkat persediaan yang harus ada digudang dan keputusan apakah yang harus dilakuan suatu ekspansi merupakan bagian dari perencanaan kegiatan usaha dalam melakukan fungsi perencanaan adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan tujuan dan terget bisnis.
2. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut.
3. Menentukan sumber – sumber yang diperoleh.
4. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian dan terget bisnis.

- b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, sumber daya serta pengaturan kegiatan secara koordinir kepada setiap individu dan

kelompok untuk menerapkan rencana, kegiatan – kegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian mencakup tiga kegiatan yaitu: (1) membagi komponen – komponen yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok – kelompok, (2) membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengadakan pengelompokan atau unit organisasi. Kegiatan utama lainnya dalam fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut:

1. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
2. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan sumber daya dan tanggung jawab.
3. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga kerja.
4. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat (*motivation*) pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Melalui pengarahan, seorang manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha – usaha yang mendukung tercapainya tujuan. Ketika gairah kerja karyawan menurun seorang manajer segera mempertimbangkan alternatif untuk mendorong kembali semangat

kerja mereka dengan memahami faktor penyebab menurunnya gairah kerja. Kegiatan dalam fungsi pengarahan adalah sebagai berikut:

1. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.
2. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan.
3. Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Bagian akhir dari proses manajemen adalah pengendalian (*Controlling*). Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Fungsi pengendalian mencakup tiga kegiatan : (1) menentukan standar presentasi, (2) mengukur presentasi yang telah dicapai selama ini, (3) membandingkan presentasi yang telah dicapai dengan standar presentasi yang telah ditetapkan. Kegiatan utama keberhasilan dalam fungsi pengendalian sebagai berikut :

1. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.
2. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan.
3. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai yang terkait dengan pencapaian.

2. Fungsi Fungsional

Fungsi fungsional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan

organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia secara fungsional memiliki beberapa fungsi, yaitu :

a. Pengadaan (*Procrutment*)

Adalah penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoristik, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Konpensasi (*Conpesation*)

Adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka bekerjasama sampai pensiun.

f. Pemberhentian (*Separation*)

Adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah komponen penting dalam suatu perusahaan yang dominan. Menurut Hasibuan (2013:14) MSDM mengatur dan

menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan

kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

2.1.2.4 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Implementasi manajemen sumber daya manusia akan memberikan manfaat yang baik pada organisasi. Berikut adalah manfaat sumber daya manusia menurut Nawawi dalam Yani (2012:5) :

- a. Organisasi atau perusahaan akan memiliki sistem informasi SDM.
- b. Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan atau jabatan.
- c. Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan SDM.
- d. Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja.
- e. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan pelatihan secara efektif dan efisien.
- f. Organisasi atau perusahaan akan dapat melakukan penilaian kerja secara efektif dan efisien.
- g. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program dan pembinaan karier secara efektif dan efisien.
- h. Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan/manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem balas jasa bagi para pekerja.

2.1.3 Beban Kerja

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut UU Kesehatan No.36 tahun 2009, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Setiap pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekelilingnya, untuk itu perlu dilakukan upaya penyesuaian antara kapasitas kerja, beban kerja dan lingkungan kerja agar, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang optimal.

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja adalah satu yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Teknik analisis beban kerja (workload analysis) memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun jenis pegawai yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional.

Menurut Danang Sunyoto (2013:64), beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Menurut Munandar (2013:383), beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.

Menurut Hart dan Staveland (Tarwaka 2014:106) , beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tugas – tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja.

Berdasarkan para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah suatu tuntutan yang terlalu tinggi terhadap pekerja yang muncul dari interaksi antara tugas – tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja.

2.1.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Soleman (2011:85), faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut:

a. Faktor eksternal

Adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, antara lain yaitu:

1. Tugas (Task). Meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.
2. Organisasi kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
3. Lingkungan kerja. Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

b. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

2.1.3.3 Jenis – jenis Beban Kerja

Jenis - jenis beban kerja terbagi menjadi dua, yaitu :

- a. Beban berlebih kuantitatif Beban berlebih secara fisik ataupun mental, yaitu individu harus melakukan terlalu banyak hal dalam pekerjaannya dan dapat memungkinkan menjadi sumber stres pekerjaan. Unsur lain yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu. Pada saat atau kondisi tertentu waktu akhir (dead line) dapat menjadi stimulus untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik,, namun bila tekanan waktu tersebut menimbulkan banyak kesalahan dalam pekerjaan atau menyebabkan gangguan kesehatan pada individu maka ini mencerminkan adanya beban kerja berlebih kuantitatif.
- b. Beban berlebih kualitatif. Beban kerja kualitatif adalah pada individu akibat tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dari batas kemampuan kognitif dan teknis individu. Pada batasan tertentu, beban kerja tersebut menyebabkan pekerjaan menjadi tidak produktif dan menjadi destruktif bagi individu pekerja. Bila berkelanjutan akan timbul kelelahan mental dan dapat tampil dalam bentuk reaksi emosional dan psikomotor secara patologis.

2.1.3.4 Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja adalah teknik yang diciptakan untuk menetapkan waktu bagi seorang pekerja yang qualified (memenuhi persyaratan) dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu pada suatu tingkat prestasi yang telah ditetapkan. Adapun Metode pengukuran dalam pengukuran kerja dapat digolongkan dalam 2 (dua) metode yaitu:

a. Metode Teknis Analisis

Metode teknik analisis adalah metode ilmiah dengan menggunakan pengukuran waktu yang teliti melalui pengamatan langsung.

b. Metode Praktis Empiris

Metode praktis empiris tidak menggunakan cara – cara yang teliti dan pengukuran banyak didasarkan pada pengalaman perorangan atau pemegang jabatan.

2.1.3.5 Dimensi Beban Kerja

Menurut Hart dan Staveland (Tarwaka 2014:106) pengukuran beban kerja bisa dilakukan dengan pengukuran kerja mental secara subjektif (*subjective methode*) salah satunya menggunakan teknik beban kerja subjektif (*subjective workload Assesment Technique SWAT*) dalam metode SWAT performasi kerja manusia terdiri dari tiga dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu :

1. Beban waktu (*time load*) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.
 - a. Lamanya bekerja dalam sehari – hari.
 - b. Kewajiban kerja pada hari libur.

2. Beban usaha mental (*mentaleffort load*) yaitu banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
 - a. Kejenuhan.
 - b. Tekanan mental.
3. Beban tekanan psikologi (*psychological pessure load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustrasi
 - a. Keahlian
 - b. Kelelahan fisik.

2.14 Komunikasi

2.1.4.1 Pengertian Komunikasi

Secara etimologis komunikasi berasal dari bahasa Latin, yaitu *cum* kata depan yang artinya dengan atau bersama dengan, dan kata *units*, kata bilangan yang berarti satu. Dua kata tersebut membentuk kata benda *communio*, yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *communion* yang berarti kebersamaan, persatuan, persekutuan, gabungan, pergaulan, atau hubungan. Karena untuk melakukan *communion*, diperlukan usaha dan kerja. Kata *communio* dibuat kata kerja *communicate*, yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, tukar menukar, membicarakan sesuatu dengan orang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan, berteman (Nurjaman dan Umam, 2012:35).

Menurut Bernard Berelson dan Gery A. Steiner (dalam Mulyana, 2013:68), “Komunikasi : transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya dengan menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, grafik dan sebagainya. Tindakan itulah yang biasa disebut komunikasi”.

Menurut GERAL R. MILLER (dalam Mulyana, 2013:68), “Komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima”.

Sedangkan JOSEPH A. DE VITO (2011:24) pada bukunya menyatakan bahwa “Komunikasi mengacu pada tindakan oleh satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik”.

Dari pengertian yang diberikan oleh para pakar komunikasi di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi antara sumber dan penerima lalu menghasilkan suatu pemahaman yang dapat mempengaruhi satu sama lain. Terkait dengan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi setiap proses komunikasi yang berlangsung antar individu akan menghasilkan pengaruh yang menunjang kinerja para karyawan.

2.1.4.2 Fungsi Komunikasi

Berdasarkan pengamatan yang para pakar komunikasi lakukan, komunikasi mengemukakan fungsi-fungsi yang berbeda meskipun adakalanya terdapat kesamaan dan tumpang tindih diantara berbagai pendapat tersebut. Menurut WILLIAM I GOLDEN (dalam Mulyana, 2014:5-38) komunikasi mempunyai empat fungsi, yaitu :

1. Fungsi Komunikasi Sosial

Fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi penting untuk membangun konsep-konsep

diri kita, aktualisasi-diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan antara lain lewat komunikasi yang menghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain.

Orang yang tidak pernah berkomunikasi dengan manusia bisa dipastikan akan “tersesat”, karena tidak sempat menata dirinya dalam suatu lingkungan sosial. Implisit dalam fungsi komunikasi sosial ini adalah fungsi komunikasi kultural. Para ilmuwan sosial mengakui bahwa budaya dan komunikasi itu mempunyai hubungan timbal balik. Budaya menjadi bagian dari perilaku komunikasi dan pada gilirannya komunikasi juga menentukan, memelihara, mengembangkan atau mewariskan budaya.

2. Fungsi Komunikasi Ekspresif

Komunikasi ekspresif tidak langsung bertujuan untuk mempengaruhi orang lain, namun dapat dilakukan sejauh komunikasi tersebut menjadi instrumen untuk menyampaikan perasaan (emosi) kita. Perasaan – perasaan tersebut dikomunikasikan terutama melalui pesan non verbal. Perasaan sayang, peduli, rindu, simpati, gembira, marah dan benci dapat disampaikan lewat kata-kata, namun terutama lewat perilaku non-verbal.

3. Fungsi Komunikasi Ritual

Komunikasi ritual bertujuan untuk komitmen mereka kepada tradisi keluarga, komunitas, suku, bangsa, negara, ideology, atau agama mereka. Komunikasi ritual sering juga bersifat ekspresif, menyatakan perasaan terdalam seseorang.

4 Fungsi Komunikasi Instrumental

Komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum : menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap dan keyakinan, mengubah perilaku atau menggerakkan tindakan dan juga menghibur. Bila

diringkas, maka semua tujuan tersebut dapat disebut membujuk (bersifat persuasif). Komunikasi yang berfungsi memberitahukan atau menerangkan (*to inform*) mengandung muatan persuasif dalam arti bahwa pembicara menginginkan pendengarnya mempunyai bahwa fakta atau informasi yang disampaikannya akurat dan layak diketahui.

Sebagai instrumen, komunikasi tidak saja kita gunakan untuk menciptakan dan membangun hubungan tersebut. Komunikasi berfungsi sebagai instrumen untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi dan pekerjaan, baik tujuan jangka pendek ataupun tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek, misalnya untuk memperoleh pujian, menumbuhkan kesan yang baik memperoleh keuntungan material, ekonomi, dan politik. Sementara itu, tujuan jangka panjang dapat diraih lewat keahlian komunikasi, misalnya keahlian berpidato, berunding, berbahasa asing ataupun keahlian menulis. Kedua tujuan itu tentu saja berkaitan dalam arti bahwa berbagai pengelolaan kesan itu secara kumulatif dapat digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang berupa keberhasilan karier.

2.1.4.3 Unsur – unsur Komunikasi

Dalam pendekatan dengan komunikasi juga terdiri dari beberapa unsur yang penting, menurut Harrold Lasswel (dalam Mulyana, 2014:69), yaitu :

1. Sumber (*source*), adalah pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber disini bisa jadi seorang individu, kelompok, organisasi, bahkan suatu negara.
2. Pesan, adalah apa yang dikomunikasikan dari sumber kepada penerima. Pesan mempunyai tiga komponen yaitu makna, symbol yang digunakan untuk menyampaikan makna, dan bentuk atau organisasi dari pesan.

3. Saluran atau media, adalah alat atau wahana yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesan kepada penerima. Dalam suatu peristiwa komunikasi sebenarnya banyak saluran yang dapat kita gunakan, meskipun ada satu yang dominan.
4. Penerima (*receiver*), sering juga disebut sebagai sasaran atau tujuan, penyandi balik (*decoder*), ataupun khalayak (*audience*), yakni orang yang menerima pesan dari sumber.
5. Efek, yaitu apa yang terjadi pada penerima setelah menerima pesan komunikasi tersebut.

Dalam proses penyampaian pesan juga terdapat hambatan yang berupa perasaan tidak nyaman yang diakibatkan oleh sikap, pemikiran, dan perilaku yang tidak konsisten dan memotivasi seseorang untuk mengambil langkah demi mengurangi ketidaknyamanan tersebut. Hal ini merupakan perasaan yang dimiliki seseorang ketika mereka “menemukan diri mereka sendiri melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan apa yang mereka ketahui, atau mempunyai pendapat yang tidak sesuai dengan pendapat lain yang mereka pegang”. Leon Festinger menamakan perasaan yang tidak seimbang ini sebagai disonansi kognitif. Terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi tingkat disonansi seseorang, yaitu:

1. Kepentingan (*importance*), atau seberapa signifikan suatu masalah, berpengaruh terhadap tingkat disonansi yang dirasakan.
2. Rasio Disonansi (*dissonance ratio*) merupakan faktor dalam menentukan tingkat disonansi; merupakan jumlah kognisi konsonan berbanding dengan disonan.

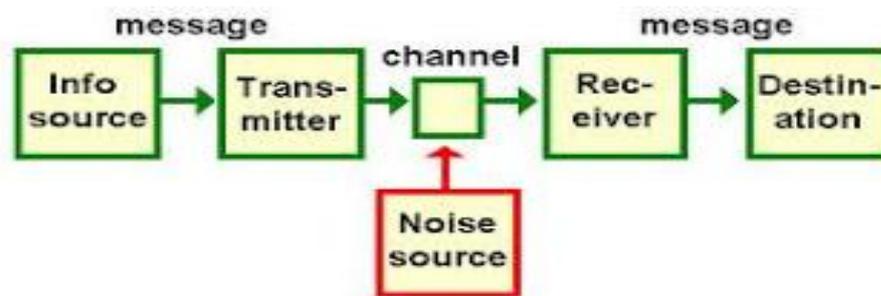
3. Rasionalitas (*rationale*) merupakan faktor dalam menentukan tingkat disonansoo; merujuk kepada alasan yang dikemukakan untuk menjelaskan inkonsisten.

2.1.4.4 Proses Komunikasi

Proses komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan), pikiran bisa merupakan gagasan, informasi, opini dan lain-lain yang muncul dari benaknya . proses komunikasi adalah penyaluran pesan pada komunikan sampai sasaran yang dikehendaki. Banyak model-model komunikasi yang digunakan dalam praktek komunikasi sekarang ini. Sekian banyak model komunikasi namun hanya beberapa yang sesuai dengan proses komunikasi melalui *event*. Adapun model Shannon dan Weaver yang digunakan dalam penjabaran teori ini.

Pada model ini menyoroti *problem* penyampaian pesan berdasarkan tingkat kecermatannya. Suatu konsep yang paling penting pada model komunikasi ini adalah gangguan (*noise*), yakni setiap rangsangan tambahan yang tidak dikehendaki dan dapat mengganggu kecermatan pesan yang disampaikan (Mulyana, 2013:149).

Model matematikal dari Shannon dan Weaver itu menggambarkan komunikasi sebagai proses linier, alasan memilih teori ini sebab *The Mathematical Theory of Communication* ini cukup mewakili untuk menggambarkan terjadinya proses komunikasi melalui komponen-komponen yang dimiliki oleh teori Shannon dan Weaver.



Gambar 2.1
Model Komunikasi Shannon dan Weaver

Model Shannon dan Weaver mengasumsikan bahwa sumber informasi menghasilkan suatu pesan untuk dikomunikasikan dari seperangkat pesan yang dimungkinkan. Pemancar (*transmitter*) mengubah pesan menjadi suatu sinyal yang sesuai dengan saluran yang digunakan. Saluran (*channel*) adalah medium yang mengirimkan sinyal (tanda) dari transmitter ke penerima (*receiver*). Dalam percakapan, sumber informasi adalah otak, transmitternya adalah mekanisme suara yang menghasilkan sinyal (kata-kata terucapkan), yang ditransmisikan lewat udara (sebagai saluran). Penerima (*receiver*) yakni mekanisme pendengaran, melakukan operasi yang sebaliknya yang dilakukan transmitter dengan merekonstruksi pesan dari sinyal. Tujuan (*destination*) adalah (otak) orang yang menjadi tujuan tersebut.

Shannon dan Weaver juga memperkenalkan konsep mengenai *redundancy* dan *entropy*. *Redundancy* adalah pengulangan kata yang dapat menyebabkan rendahnya *entropy*. Shannon dan Weaver juga menekankan bahwa setiap informasi yang disajikan (*message*) merupakan proses komunikasi. Informasi yang disampaikan memiliki tujuan untuk menambah pengetahuan, mengubah sikap, dan perilaku individu serta khalayak (Mulyana, 2013:150).

Suatu konsep penting dalam model Shannon dan Weaver ini adalah bising (*noise*), yakni setiap rangsangan tambahan dan tidak dikehendaki yang dapat mengganggu kecermatan pesan yang disampaikan. Dengan adanya sumber gangguan (*noise source*) ini banyak kemungkinan pesan (*message*) yang disampaikan oleh sumber informasi (*info source*) tidak sampai ke tujuan (*destination*), bisa juga si penerima salah mengartikan pesan, atau dapat pula pesan justru diterima orang lain (Mulyana, 2013:150).

2.1.4.5 Tujuan Komunikasi

Menurut Arnold dan Bowers (Devito, 2011:30) “Motif atau tujuan dari komunikasi tidak perlu dikemukakan secara sadar, juga tidak perlu mereka yang terlibat menyepakati tujuan komunikasi mereka. Tujuan dapat disadari atau tidak, dapat dikenali ataupun tidak. Meskipun teknologi komunikasi berubah dengan cepat pada dasarnya tujuan komunikasi tetap sama.

Tujuan dari komunikasi menurut Joseph A Devito (2011:31-33) adalah sebagai berikut :

1. Menemukan

Salah satu tujuan komunikasi adalah menyangkut penemuan diri. Dengan berkomunikasi, setiap individu dapat memahami secara lebih baik mengenai diri kita sendiri dan orang lain.

2. Untuk berhubungan

Setiap individu memiliki keinginan untuk merasakan dicintai dan disukai begitupun menyukai dan mencintai. Salah satu motivasi yang paling kuat dalam melakukan komunikasi adalah membina hubungan dengan orang lain melalui komunikasi.

3. Untuk meyakinkan

Di dalam komunikasi pada jaman modern ini manusia kerap kali bertindak sebagai konsumen dari penyampaian pesan yang dilakukan oleh media. Media massa sebagian besar meyakinkan setiap manusia untuk melakukan perubahan sikap dan perilaku.

4. Untuk bermain

Dalam kehidupan sehari-hari, setiap individu tidak terlepas dari hal yang menghibur, kini hiburan menjadi salah satu kebutuhan. Untuk melakukan hiburan atau bermain, komunikasi menjadi alat yang tepat dalam mengutarakan dan bertukar informasi-informasi yang menarik yang dapat menghibur.

2.1.4.6 Komunikasi Organisasi

Zelko dan Dance (dalam Muhammad, 2014:66) mengatakan komunikasi organisasi suatu sistem yang saling tergantung mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri seperti komunikasi dari bawahan pada atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatannya. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungan luarnya, seperti komunikasi dalam penjualan hasil produksi, pembuatan iklan, dan hubungan dengan masyarakat umum.

Goldhaber (muhammad, 2014:67) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses menciptakan dan saling menarik pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah.

2.1.4.7 Fungsi Komunikasi Organisasi

Komunikasi menjalankan empat fungsi komunikasi dalam suatu organisasi (Wahjono, 2010:218) yaitu :

1. Fungsi kendali (kontrol/pengawasan)

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota organisasi agar mereka mematuhi semua aturan dan hierarki dalam organisasi.

2. Fungsi motivasi

Komunikasi dapat menjelaskan pada para anggota apa yang harus dikerjakan dan bagaimana dapat bekerja dengan baik.

3. Fungsi pengungkapan emosi

Dengan komunikasi, para anggota dapat mengungkapkan kekecewaan atau rasa puas yang mereka rasakan.

4. Fungsi informasi

Dengan informasi, semua keputusan dapat diambil dan dapat diteruskan pada semua anggota organisasi.

2.1.4.8 Hambatan Komunikasi Organisasi

Hambatan komunikasi dalam organisasi ada tiga, sebagai berikut :

1. Kelebihan beban informasi dan pesan yang bersaing

Perkembangan teknologi telah menyebabkan jumlah pesan dalam suatu organisasi meningkat tajam hingga kecepatan yang semakin tinggi. Hal ini bisa berakibat pada adanya pesan yang tidak ditanggapi, pesan yang dianggap tidak penting, atau pemberian respon yang tidak akurat.

2. Penyaringan yang tidak tepat

Ketika meneruskan suatu pesan kepada orang lain di dalam organisasi, biasanya terjadi penyaringan yang dilakukan dengan memotong atau

menyingkat pesan. Bisa jadi suatu pesan penting tidak sampai sebagian atau bahkan seluruhnya karena telah dipotong atau dibuang.

3. Iklim komunikasi tertutup atau tidak memadai

Pertukaran informasi yang bebas dan terbuka merupakan salah satu ciri komunikasi yang efektif. Iklim organisasi sangat terkait dengan gaya manajemen. Gaya manajemen yang tertutup cenderung menghambat pertukaran informasi. Demikian pula saluran yang terlalu banyak bisa mengubah pesan ketika bergerak vertikal atau horizontal dalam sebuah organisasi.

2.1.4.9 Komunikasi Organisasi Internal

2.1.4.9.1 Komunikasi Internal

Kata “komunikasi” berasal dari bahasa Latin, “comunis”, yang berarti membuat kebersamaan atau membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih. Sesuai dengan namanya, komunikasi internal secara sederhana adalah komunikasi yang terjadi dan dilakukan oleh para pihak internal atau anggota dalam organisasi baik yang dilakukan secara formal maupun nonformal. Komunikasi internal dalam suatu organisasi memang sedikit berbeda dengan komunikasi sehari-hari yang kita lakukan, dimana lebih banyak aspek komunikasi formal dan tertulis yang diterapkan. Misalnya saja pemberitahuan melalui *email*, memo dari atasan, surat pemberitahuan, peraturan yang dibuat oleh perusahaan, buletin rutin organisasi, atau papan pengumuman. Meski begitu, bukan berarti tidak ada bentuk komunikasi secara lisan dan nonformal yang terjadi dalam organisasi.

Menurut Brannan (dalam Effendy 2013:5) Komunikasi Internal adalah Pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan dengan strukturnya yang khas dan pertukaran gagasan secara vertikal dan horizontal yang menyebabkan pekerjaan berlangsung.

Menurut Romli (2011:2) bahwa “komunikasi organisasi pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi”. Komunikasi dapat juga terjadi di dalam organisasi, dalam kenyataan walaupun alat dan cara komunikasi dan teknologi informasi telah mengalami kemajuan pesat, tetapi komunikasi antar orang-orang di dalam sebuah organisasi tetap diperlukan serta memiliki peran penting dalam upaya organisasi mencapai tujuan.

Rahajeng (2012:63) Komunikasi internal baru-baru ini dikaitkan dengan mencapai efektifitas dalam proses komunikasi kerja dan membawa harmoni di organisasi. Salah satu tugas komunikasi internal adalah semua karyawan organisasi menerima informasi yang benar penting untuk pekerjaan mereka pada waktu yang tepat.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan para ahli di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa komunikasi internal adalah suatu komunikasi dalam organisasi yang ditunjang dengan penyampaian dan penerimaan informasi baik formal maupun non formal yang penting untuk pekerjaan mereka.

2.1.4.9.2 Jenis - jenis Komunikasi Internal

Komunikasi internal memiliki dua jenis, yaitu:

a. Komunikasi Personal

Komunikasi ini terjadi dalam level personal dan terdiri dari dua orang dalam organisasi yang melakukan proses komunikasi baik tatap muka

maupun melalui media. Proses komunikasi tatap muka mengharuskan dua orang tersebut bertemu langsung dan berkomunikasi tanpa ada perantara, sedangkan komunikasi melalui media biasanya menggunakan alat komunikasi seperti telepon, *email*, memo, surat, dan lain sebagainya.

b. Komunikasi Kelompok

Komunikasi internal dalam organisasi yang terjadi antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Biasanya dalam organisasi kita lebih mengenal dengan bagian atau divisi, dimana masing-masing divisi ini tentu perlu melakukan komunikasi dengan divisi lain saat menjalankan tugasnya. Komunikasi kelompok lebih sering menggunakan proses yang tatap muka langsung, karena akan lebih mudah untuk melakukan kontak secara berhadapan dibanding melalui media yang mungkin memunculkan kesalahpahaman.

2.1.4.9.3 Tujuan Komunikasi Internal

Tujuan dasar dilakukannya komunikasi internal dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi internal merupakan alat dan sarana komunikasi untuk menyampaikan informasi sekaligus menjelaskan mengenai peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam suatu organisasi.
2. Komunikasi internal merupakan sarana komunikasi yang dilakukan untuk menyebarkan informasi, baik menyampaikan maupun menerima, dan untuk terbentuknya hubungan timbal balik antara pihak internal dalam organisasi.

3. Komunikasi internal digunakan sebagai cara untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman yang mungkin terjadi dalam organisasi, serta mempercepat penyelesaian konflik yang muncul dalam organisasi tersebut.
4. Komunikasi internal merupakan sarana dan media dalam penyampaian aspirasi maupun keinginan para pihak internal terhadap organisasi secara keseluruhan, maupun penyampaian dari pihak yang memiliki tingkat lebih rendah ke tingkatan yang lebih tinggi mengenai harapan atas organisasi mereka.

2.1.4.9.4 Ruang Lingkup Komunikasi Internal

1. *Employee or Member* (karyawan, buruh, atau anggota)

Membangun komunikasi internal yang baik dengan karyawan atau buruh adalah hal yang sangat mendasar yang harus dilakukan oleh organisasi. Jika organisasi bukan berbentuk perkantoran, pihak ini bisa disamakan dengan kedudukan para anggota organisasi yang memberikan peranan serta sumbangsuhnya bagi organisasi. Banyak hal yang bisa dilakukan untuk memupuk komunikasi internal yang baik dengan karyawan maupun anggota dalam organisasi, dimana yang terpenting adalah adanya perlakuan yang adil dan pemberian hak sesuai dengan yang seharusnya. Kedua hal ini mungkin sering didengar oleh organisasi manapun, namun pada praktanya tidak semudah yang terdengar dan terlihat. Adanya ketimpangan dalam memperlakukan anggota dan memberikan hak yang sesuai akan sangat memicu permasalahan dan konflik internal dalam organisasi. Selain itu, organisasi juga perlu memberikan penghargaan atas apa yang dilakukan karyawan atau anggotanya sehingga mereka merasa

dihargai dan tumbuh rasa kepemilikan terhadap organisasi. Pembangunan dan pembinaan komunikasi internal yang baik juga bisa dilakukan dengan kegiatan yang melibatkan berbagai pihak internal dan bersifat menyenangkan seperti rekreasi, berolahraga bersama, dan lain sebagainya.

2. *Management* (Susunan Manajerial)

Bukan berarti karena secara tingkat atau susunan hierarki para manajer memiliki tingkatan dan peran lebih tinggi dan dianggap bisa mengatur mereka yang berada di bawah kepemimpinannya, sehingga tidak diperlukan adanya komunikasi internal dalam manajerial. Justru sebagai pimpinan dan ujung tombak organisasi, pihak manajerial sangat perlu membangun dan memupuk komunikasi internal yang baik dan efektif. Tanpa adanya komunikasi yang efektif dalam susunan manajerial, maka akan sulit memimpin dan mengarahkan organisasi secara keseluruhan. Jika dalam tingkat manajer tidak ada komunikasi internal yang baik, akan terjadi konflik antara satu manajer dengan manajer lainnya yang membawahi divisi atau bagian yang berbeda. Seperti kita tahu bahwa dalam organisasi terdapat bagian yang memiliki peran dan tugas yang berbeda, dan masing-masing bagian itu dipimpin oleh manajer atau ketua tim. Karenanya untuk dapat menghindari permasalahan dan bersinergi antara satu bagian dengan bagian lain, sangat diperlukan adanya komunikasi internal yang baik dan terarah.

3. *Stockholder* (Pemegang Saham)

Pihak yang terakhir adalah *stockholder* atau pemegang saham, bisa juga mereka yang memberikan dana untuk kelangsungan organisasi jika itu

bukan berbentuk perusahaan yang mencari laba. Pihak ini merupakan bagian dari pihak internal suatu organisasi karena berperan penting dalam mendukung jalannya organisasi, dimana tanpa ada dana akan sulit menggerakkan organisasi. Karena itu perlu dilakukan komunikasi internal yang baik kepada pihak *stockholder* atau pemberi dana bagi organisasi ini, terutama oleh pihak manajerial yang biasanya berhubungan langsung dengan mereka. Hal mendasar yang perlu dilakukan sebagai bentuk komunikasi internal adalah penyampaian informasi mengenai keadaan organisasi, karena mereka sangat berhak untuk mengetahui bagaimana situasi dan kondisi dari organisasi yang mereka dani. Bagi organisasi yang berbentuk perusahaan, penting untuk melaporkan laba atau rugi yang didapat pada tahun tersebut dan bagaimana operasional perusahaan selama ini. Komunikasi internal juga bisa dijalin dengan menjalin dan mempertahankan hubungan baik seperti dengan mengadakan pertemuan secara berkala tanpa harus menunggu adanya persoalan organisasi yang mendesak.

2.1.4.9.5 Dimensi Komunikasi Internal

Menurut Brannan (dalam Effendy 2013:5) menyatakan bahwa komunikasi internal terbagi dalam dua dimensi, yaitu :

1. Komunikasi vertikal

Yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, dll kepada bawahannya. Sedangkan

bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dsb. kepada pimpinan.

- a. Instruksi
 - b. Petunjuk dan informasi
 - c. Teguran
 - d. Pujian
 - e. Laporan
 - f. Keluhan
 - g. Kritik dan saran
2. Komunikasi horizontal, yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antarbagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja.
- a. Kerjasama
 - b. Konsultasi
 - c. Rapat kerja
 - d. Motivasi

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Hasibuan (2014:94) mendefinisikan: “Kinerja suatu hasil kerja yang dicapai seseorang

dalam melaksanakan pengalaman, kesungguhan serta waktu.” Tugas-tugas yang dibebankan yang didasarkan atas kecakapan,

Menurut Sedarmayanti (2013:260) mendefinisikan : “Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:67) Menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja sesuai kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan dari pengertian beberapa para ahli yang disebutkan maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil akhir kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan, sesuai dengan prestasi dan pencapaian target seorang karyawan sesuai dengan jabatan dan tanggungjawabnya.dan mampu mencapai tujuan organisasi.

2.1.5.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam rangka melacak kemajuan kinerja, mengidentifikasi kendala dan memberi informasi dalam suatu organisasi diperlukan komunikasi kinerja yang berlangsung terus – menerus, sehingga dapat mencegah dan menyelesaikan masalah yang terjadi. Karena alasan sebenarnya mengelola kinerja adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas serta merancang kesuksesan bagi setiap karyawan. Berkaitan dengan hal tersebut, Bernardin & Russel (dalam Ruky, 2015:135) menyatakan bahwa : “Perlu diadakan penilaian kinerja untuk

mengelola dan memperbaiki kinerja karyawan untuk membuat keputusan staf yang tepat waktu dan akurat untuk mempertinggi kualitas dan jasa perusahaan secara keseluruhan”. Penilaian kinerja karyawan dilakukan setahun sekali untuk melihat kualitas karyawan demi membangun perusahaan yang menjadi fokus adalah mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah memiliki kinerja yang sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang sehingga karyawan, masyarakat dan organisasi memperoleh manfaat.

Menilai kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif hasil kerja karyawan, yaitu dengan cara melihat prestasi dan kontribusi yang diberikan karyawan dalam bekerja. Selanjutnya, untuk mengetahui apakah karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan apakah kinerja meningkat atau menurun maka perusahaan harus melakukan penilaian kinerja kepada karyawannya yang dilakukan secara berkala. Kegiatan penilaian kinerja adalah proses dimana perusahaan mengevaluasi atau menilai kemampuan karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan yang diberikan.

Dalam penerapannya, penilaian kinerja memiliki berbagai tahapan yang harus dilakukan. Hal tersebut dikarenakan penilaian kinerja merupakan suatu proses yang kontinyu dan tidak bersifat temporer. Dalam mencapai kinerja karyawan yang bagus, harus ada komunikasi yang baik antara atasan dengan karyawannya sehingga dapat meningkatkan kualitas perusahaan. Adapun proses penilaian kinerja terhadap karyawan diantaranya yaitu :

1. Analisis Pekerjaan

Proses ini bisa dimulai dari analisis jabatan/posisi. Dengan mengetahui posisi – posisi karyawannya maka akan lebih mudah menjabarkan jenis pekerjaannya.

2. Standar Kinerja

Penentuan standar kinerja digunakan untuk mengkomparasikan antara hasil kerja karyawan dengan standar yang sudah ditetapkan. Melalui perbandingan ini maka dapat didefinisikan apakah karyawan sudah sesuai dengan target yang diinginkan atau tidak. Dalam hal ini standar kinerja harus ditulis secara spesifik dan mudah dipahami, realistis dan terukur.

3. Sistem Penilaian Kinerja

Secara umum terdapat empat periode penilaian kinerja karyawan. Pertama yaitu *Behavior Appraisal System* atau penilaian kinerja berdasarkan tingkah laku. Kedua, *Personal/perfomer Appraisal System* atau penilaian kinerja yang didasarkan atas ciri dan sifat individu dan yang ketiga, *Result Oriented Appraisal System* dan penilaian kinerja berdasarkan hasil kinerja dan yang ke empat adalah *Contingency Appraisal System* atau penilaian kinerja atas dasar kombinasi beberapa unsur : ciri, sifat, tingkah laku, dan hasil kerja.

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan kegiatan evaluasi sebagai usaha dalam menentukan berhasil tidaknya pekerja dalam mengerjakan pekerjaannya.

2.1.5.3 Standar Kerja

Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembandingan (*benchmark*) tujuan atau target tergantung pada pendekatan yang diambil. Standar kerja yang baik harus realisis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun para karyawan (Abdullah, 2014:114).

Standar kinerja menurut Wilson (dalam Da Silva, 2012:53) adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan merupakan pembandingan (*benchmark*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai, sedangkan hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seseorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kerja.

2.1.5.3.1 Fungsi Standar Kinerja

Standar kinerja sebagaimana yang dijelaskan Abdullah (2014:115) memiliki fungsi antara lain :

1. Sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai.
2. Memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar. Untuk menjadikan standar kinerja yang benar-benar dapat memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan *reward* atau imbalan dalam sistem kompensasi.
3. Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.
4. Memberikan pedoman kepada karyawan berkenaan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja ditetapkan.

2.1.5.3.2 Persyaratan Standar Kinerja

Agar dapat digunakan sebagai tolak ukur (*benchmark*), maka standar kinerja harus memiliki persyaratan-persyaratan tertentu. Persyaratan-persyaratan standar kinerja sebagaimana yang dijelaskan Abdullah (2014:115-116).

1. Terdapat hubungan yang relevan dengan strategi organisasi.

2. Mencerminkan keseluruhan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Memperhatikan pengaruh faktor-faktor di luar kontrol karyawan.
4. Memperhatikan teknologi dan proses produksi.
5. Sensitif, dapat membedakan antara kinerja yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima.
6. Memberikan tantangan kepada karyawan.
7. Realistis, dapat dicapai oleh karyawan.
8. Berhubungan dengan waktu pencapaian standar.
9. Dapat diukur dan ada alat ukur untuk mengukur pencapaian standar.
10. Standar harus konsisten.
11. Standar harus adil.
12. Standar harus memenuhi ketentuan undang-undang dan peraturan ketenagakerjaan.

2.1.5.4 Pengukuran Kinerja Karyawan

Mengukur kinerja karyawan adalah merupakan dasar dari proses penilaian kinerja dan manajemen secara keseluruhan. Pengukuran kinerja yang akurat dan efisien tidak hanya dalam bentuk tinjauan kinerja, tetapi juga memberikan kesempatan untuk menilai dan mengukur potensi karyawan.

Dalam rangka mengukur kinerja karyawan, bentuk input yang berbeda dapat kita gunakan untuk mendapatkan masukan dari berbagai sumber seperti rekan, pelanggan, vendor dan karyawan itu sendiri. Semua perspektif yang diterima harus dikombinasikan dengan cara yang tepat untuk mendapatkan

gambaran lengkap kinerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini yang juga dilakukan oleh atasan dengan melakukan observasi menggunakan pihak independen. Berikut beberapa tips untuk mengukur kinerja karyawan dalam suatu perusahaan antara lain :

- a. Mendefinisikan secara jelas mengenai peran tugas dan tanggung jawab mereka.
- b. Tekankan kepada mereka tentang hasil atau target yang harus dicapai oleh perusahaan.
- c. Fokuskan pada prestasi dan bukan pada aktivitas.
- d. Buatlah data base yang mencatat keterampilan pengetahuan, kompetensi dan perilaku karyawan yang telah membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.
- e. Kumpulkan dan olah data masukan tentang kinerja karyawan dari berbagai sumber termasuk hasil observasi pihak independen.
- f. Melakukan pengukuran dan mempertimbangkan faktor finansial seperti laba atas investasi pangsa pasar, termasuk didalamnya laba yang dihasilkan oleh kinerja tim.

Berdasarkan penjelasan di atas penulis menyimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses dari penilaian kinerja dan manajemen secara keseluruhan. Pengukuran tersebut dapat dilakukan dengan mendefinisikan tugas secara jelas, fokus pada prestasi, mengumpulkan dan memasukkan tentang kinerja karyawan dari berbagai sumber termasuk hasil observasi pihak independen

tekanan target yang harus dicapai, melakukan pengukuran dan mempertimbangkan faktor finansial seperti laba dan investasi pangsa pasar.

2.1.5.5 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri maupun organisasi. Banyak kendala yang memengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawannya.

Jadi atasan langsung sebagai penilai bawahannya harus menyadari adanya perbedaan kinerja antara karyawan yang berada di bawah pengawasannya. Sekalipun karyawan bekerja pada tempat yang sama, namun produktivitas mereka tidaklah selalu sama. Perbedaan ini akan mengakibatkan kinerja seseorang tidak sama.

Adapun faktor – faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kinerja adalah sebagai berikut :

1. Disiplin kerja
2. Kepemimpinan Transformasional
3. Promosi Jabatan
4. Beban Kerja
5. Kompetensi
6. Komunikasi Internal
7. Motivasi
8. Budaya organisasi

9. Kepemimpinan

10. Setres kerja

2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi dan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari teori yang diutarakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2014:67), yaitu

1. Dimensi Kualitas kerja

Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kesesuaian

2. Dimensi kuantitas Kerja

Dimensi kuantitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

3. Tanggungjawab

Dimensi tanggungjawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu

- a. Hasil kerja
- b. Mengambil keputusan

4. Dimensi Kerja Sama

Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu

- a. Jalinan kerja sama
- b. Kekompakan

5. Inisiatif

Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu

- a. Mewujudkan Kreativitas
- b. Berfikir Positif

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai pembandingan dan gambaran untuk penelitian yang sedang peneliti lakukan, mengenai beban kerja, komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. Berikut ini tabel beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan bahan pembandingan agar diketahui perbedaan dan persamaannya. Penulis sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Penulis

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Fernando Reinhard Tjibrata, Bode Lumanaw, Lucky O. H. Dotulong Jurnal EMBA Vol. 5 no.2 Hal. 1570–1580 Juni (2017) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sabar Ganda Manado	Terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sabar Ganda Manado	Salah satu variabel yang diteliti oleh peneliti dan penulis sama yaitu beban kerja dan kinerja karyawan	Terdapat variabel bebas lainnya yaitu lingkungan kerja.

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
2	<p>Nova Ellyzar, Mukhlis Yunus, Amri</p> <p>Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis UNSYIAH Vol. 1 Hal 37 September (2017)</p> <p>Pengaruh Mutasi Kerja, Beban Kerja dan Konflik Interpersonal Terhadap Setres Kerja Serta Dampaknya Pada kinerja Karyawan BPKP Perwakilan Provinsi Aceh</p>	<p>Penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai BPKP perwakilan Provinsi Aceh</p>	<p>Menggunakan beban kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Terdapat mutasi kerja, konflik interpersonal dan setres kerja</p>
3	<p>Kristina Munthe, Ermina Tiorida</p> <p>Jurnal Riset Bisnis & Investasi Vo. 3 No. 1 (2017)</p> <p>Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa untuk meningkatkan kinerja, manajemen harus lebih banyak menyediakan waktu khusus bagi para karyawannya agar mereka bisa mengeluarkan pendapatnya.</p>	<p>Menggunakan komunikasi internal sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Terdapat objek penelitian yang berbeda</p>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
4	<p>R. Joko Sugiharto dan Friska Aldata</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Vol. 4 No. 1 Hal 128-137 Maret (2018)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja & Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Salemba</p>	<p>Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan Variabel beban kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Terdapat variabel bebas yang berbeda yaitu motivasi kerja</p>
5	<p>Riny Chandra</p> <p>Jurnal Manajemen dan Keuangan, Vol.6, No.1 Hal 670-678 Mei (2017)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang di Langsa</p>	<p>Hasil uji t variabel beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa. Variabel komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance</p>	<p>Menggunakan variabel beban kerja dan komunikasi internal sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Terdapat objek penelitian yang berbeda</p>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
		Cabang Langsa. Hasil uji statistik (uji F), secara simultan beban kerja dan komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa.		
6	<p>Fikratunil Khasifah, Rini Nugraheni</p> <p>Diponegoro <i>Journal of Management</i> Vol. 5 No. 1 Hal 1-7 (2017)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana)</p>	The workload has a positive relationship, but no significant effect on the employed performance	Menggunakan variabel beban kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Terdapat variabel bebas yang berbeda yaitu disiplin kerja dan lingkungan kerja.

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
7	<p>Gita Lestari & Kasmirudin</p> <p>JOM Fisip Vol. 4 No. 2 Hal 1-12 Oktober (2017)</p> <p>Pengaruh Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Industri Media PT. Riau Media Televisi (RTV) Pekanbaru</p>	<p>Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan berdasarkan analisis hipotesis sehingga adanya pengaruh yang signifikan antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menggunakan variabel bebas komunikasi internal dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Terdapat perbedaan variabel bebas yaitu motivasi kerja</p>
8	<p>Devi Novitasari, Roni Ika Setiawan</p> <p>Riset Mahasiswa Ekonomi (RITMIK) Vol. 2 No. 1 Hal 1-18 (2015),</p> <p>Pengaruh Komunikasi Internal, Pelatihan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Tirto Agung Lodoyo</p>	<p>Komunikasi internal, pelatihan kerja dan kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menggunakan variabel bebas komunikasi internal dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Terdapat variabel bebas pelatihan kerja dan kemampuan kerja</p>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
9	<p>Kadek Ferrania Paramitadewi</p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 6 Hal 3370-3397 (2017)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan</p>	<p>Hasil analisis menjawab Secara simultan beban kerja dan komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel bebas beban kerja dan komunikasi internal</p> <p>Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan</p>	<p>Tempat dan objek penelitian</p>
10	<p>Enny Istanti</p> <p>Jurnal Man Branchmark Vol 3 No. 3 Hal 1-12 (2015)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja dan komunikasi Internal Terhadap kinerja Karyawan Pada Bank BNI Surabaya</p>	<p>Beban kerja dan komunikasi internal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel bebas beban kerja dan komunikasi internal</p> <p>Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan</p>	<p>Tempat dan objek penelitian</p>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
11	<p>Rusda Irawati, Dini Arimbi Carrollina</p> <p>Jurnal Inovasi Dan Bisnis, Vol.5, No. 1, Juni 2017, Hlm.53-58</p> <p>Pengaruh Beban kerja Terhadap Kinerja karyawan Operator Pada PT Giken Precision Indonesia</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja Karyawan PT Giken Precision Indonesia</p>	<p>Terdapat variabel bebas yaitu beban kerja</p> <p>Terdapat variabel terikat yaitu kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat objek penelitian yang berbeda</p>
12	<p>Agripa Toar Sitepu</p> <p>Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1123-1133</p> <p>Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi ketidakmerataan pembagian beban kerja di BTN. Sebagian karyawan mengalami kelebihan beban kerja dan sebagian lagi kekurangan beban kerja.</p>	<p>Terdapat variabel bebas yaitu beban kerja</p> <p>Terdapat variabel terikat yaitu kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat variabel bebas yaitu motivasi</p>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
13	<p>I Gusti Agung Ayu Maya Prabasari</p> <p>E-Jurnal Manajemen Vol. 2 No. 4 Hal 469-481 April 2013</p> <p>Pengaruh beban Kerja, Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali.</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan variabel beban kerja dan komunikasi internal berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat variabel bebas yaitu beban kerja dan komunikasi internal</p> <p>Terdapat variabel terikat yaitu kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat objek penelitian yang berbeda</p>
14	<p>Danang Indra Putranto</p> <p>Diponegoro <i>journal of social and politic</i> tahun Hal 1-9 (2012)</p> <p>Pengaruh Komunikasi Internal, Kompensasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kimia Farma Plant Semarang</p>	<p>Hasil menunjukkan bahwa komunikasi internal, kompensasi kerja, dan lingkungan kerja, berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial.</p>	<p>Terdapat variabel bebas yaitu komunikasi internal</p> <p>Terdapat variabel terikat yaitu kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat variabel bebas yaitu kompensasi kerja dan lingkungan kerja</p>

2.2 Kerangka pemikiran

Merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen Sugiyono (2013:128).

2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah beban kerja, baik itu beban kerja fisik maupun beban kerja mental. Beban kerja sangat penting bagi sebuah perusahaan/instansi. Pemberian beban kerja yang efektif perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan itu sendiri. Pegawai yang tidak disiplin dalam memanfaatkan waktu kerja akan berdampak pada beban kerja yang menumpuk, sehingga membutuhkan waktu yang lebih dari waktu kerja normal yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Oleh karena itu, pembagian beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan pegawai sangat perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan juga pencapaian perusahaan itu sendiri.

Ditinjau dari penelitian Fernando Reinhard Tjibrata (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu

Nova Ellyzar (2017) menyatakan bahwa penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja. R. Joko Sugiharto (2018) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Rusda Irawati (2017) hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan

Hal penting untuk memacu tumbuhnya suatu komunikasi yang baik antara manajemen dengan karyawan, adalah terciptanya rasa memiliki dan tanggung jawab bersama, sehingga setiap orang merasa dibutuhkan dan dihargai. Agar mencapai sasaran, maka berbagai program komunikasi internal yang akan dilaksanakan hendaknya dipilih yang relevan dengan kebutuhan.

Ditinjau dari penelitian Kristina Munthe (2017) menyatakan bahwa Komunikasi internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja manajemen harus lebih banyak menyediakan waktu khusus bagi para karyawannya agar mereka bisa mengeluarkan pendapatnya. Selain itu, Devi Novitasari (2015) menyatakan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Gita Lestari (2017) menyatakan bahwa komunikasi internal terhadap kinerja karyawan adanya pengaruh yang signifikan antara komunikasi internal dan kinerja karyawan.

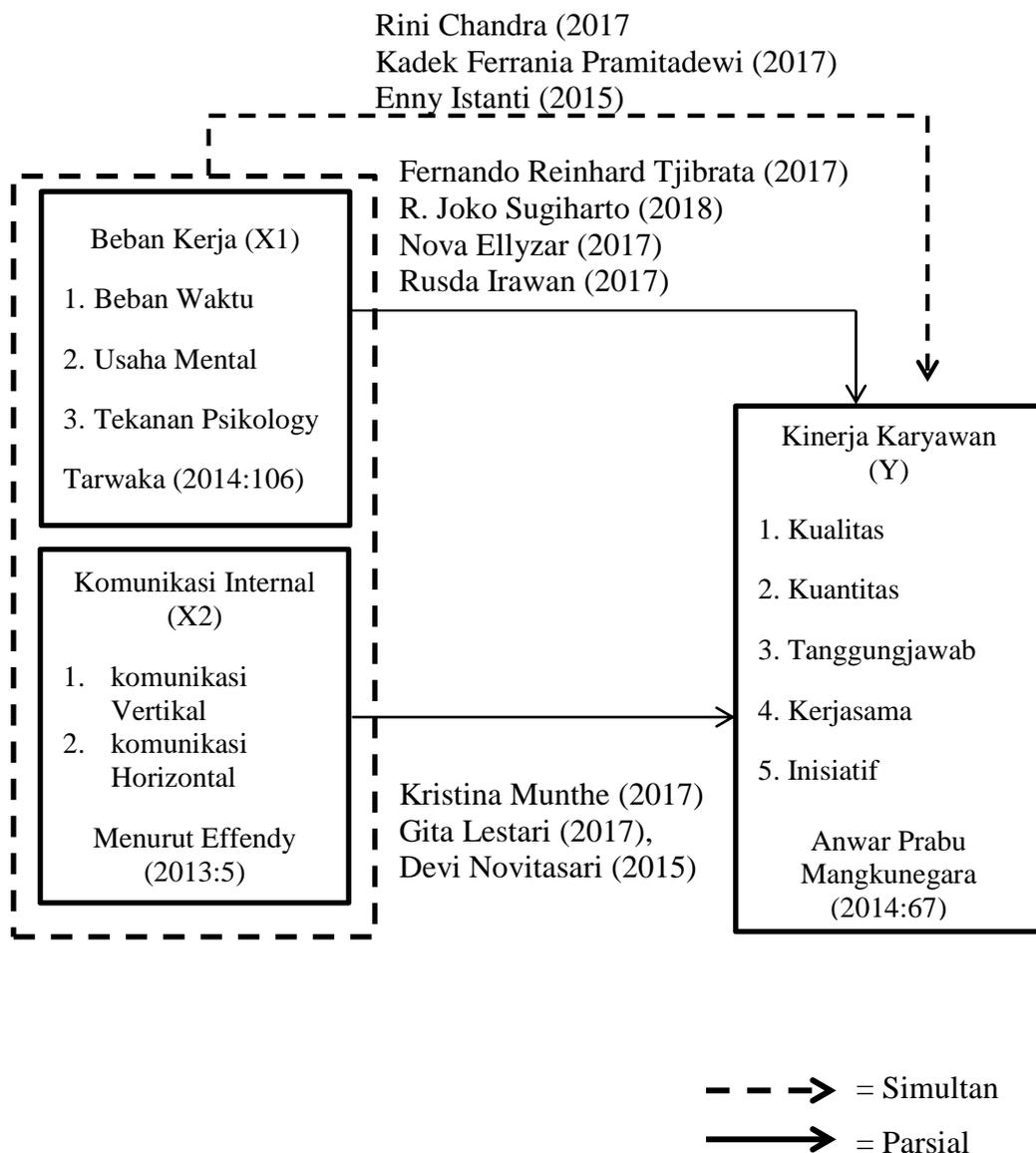
2.2.3 Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap organisasi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja para karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan karyawan yang mempunyai kinerja kerja yang baik. Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda – beda dalam mengerjakan tugasnya. Organisasi dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing – masing karyawan.

Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang karyawan mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban terhadap karyawan. Selain beban kerja, komunikasi internal juga dapat mendorong atau menurunkan kinerja karyawan, karena komunikasi dan organisasi keduanya saling terkait satu sama lain dan tidak bisa untuk dipisahkan. Komunikasi internal memegang penting dalam suatu organisasi dimana merupakan suatu proses sekaligus sarana untuk saling berbagi informasi antara para anggota atau pihak yang berada dalam organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dikatakan bahwa beban kerja dan komunikasi internal merupakan variabel – variabel yang paling mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Rini Chandra (2018) menunjukkan adanya pengaruh beban kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. Selain itu menurut Kadek Ferrania Paramitadewi (2017) adanya pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan,.

Sedangkan Enny Istanti (2015) menyatakan bahwa beban kerja dan komunikasi internal secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian maka penulis dapat menggambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan belum berdasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2013:96)

a. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh beban kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan

b. Hipotesis parsial

1. Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan
2. Terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan